

Вакулич Н.В., магістр, Крахмальова Н.А., к.е.н., доцент
Київський національний університет технологій та дизайну
СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. У статті розкрито сутність системи управління персоналом підприємства, розглянуто принципи управління персоналом на підприємстві, чинники та методи, що впливають на формування системи управління персоналом.

Ключові слова: персонал; управління персоналом; система управління персоналом підприємства.

Вакулич Н.В., магистр, Крахмалёв Н.А., к.э.н., доцент
Киевский национальный университет технологий и дизайна
СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. В статье раскрыта сущность системы управления персоналом, рассмотрены принципы управления персоналом на предприятии, факторы и методы, влияющие на формирование системы управления персоналом.

Ключевые слова: персонал; управление персоналом; система управления персоналом предприятия.

Vakulych N., Krakhmalova N.
Kyiv National University of Technologies and Design
SYSTEM OF MANAGEMENT BY PERSONNEL OF THE ENTERPRISE

Abstract. The article reveals the essence of the personnel management system of the enterprise, considers the principles of personnel management at the enterprise, factors and methods influencing the formation of the personnel management system.

Keywords: personnel; personnel management; personnel management system of the enterprise.

Вступ. В час інтенсивного розвитку науково-технічного прогресу, управління персоналом є однією з найважливіших функцій, що покладається на керівника підприємства, адже саме від організації управління персоналом на підприємстві залежить кінцевий результат його діяльності.

Постановка проблеми. Організація не може функціонувати без людей. Тому в сучасному світі питання ефективної системи управління персоналом стоїть в центрі уваги керівництва на кожному підприємстві.

Основні результати дослідження. Персонал є найбільш складним об'єктом управління, оскільки люди наділені інтелектом. Вони постійно розвивають взаємовідносини, засновані на довірчій основі. У сучасних умовах цінність людських ресурсів постійно зростає, що призвело до формування системи управління персоналом [1]. Персонал – це працівники того чи іншого підприємства, організації чи установи, які працюють на ньому на постійній чи тимчасовій основі за трудовим договором або трудовою угодою [2]. Управління – це цілеспрямована дія на об'єкт з метою зміни його стану або поведінки у зв'язку зі зміною обставин. Управляти можна технічними системами, автомобілем, конвеєром, людьми тощо. Менеджмент є різновидом управління, який стосується лише управління людьми (працівниками, колективами працівників, групами, організацією тощо).

Система управління – це упорядкована сукупність взаємопов'язаних елементів, які відрізняються функціональними цілями, діють автономно, але спрямовані на досягнення загальної мети [3]. Л.В. Балабанова, О.В. Сардак вважають, що система управління персоналом являє собою комплекс цілей, завдань і основних напрямків діяльності, а також різних видів, методів і відповідного механізму управління, спрямованих на підвищення продуктивності праці і якості роботи [4].

Персонал є найскладнішим для управління за рахунок того, що кожна людина є цілісна, неповторна, має особисті соціально-психологічні якості та характерні особливості.

Управління персоналом є однією зі складових підприємства як цілісної виробничо-господарської системи, поряд із управлінням діяльністю. У літературі можна зустріти альтернативні варіанти структурування системи підприємства, але завжди виділяється кадрова складова, як основна частина системи управління.

Управління персоналом – це специфічна сфера управлінської діяльності, головним об'єктом якої є люди, які входять у певні соціальні групи, трудові колективи [4]. Разом із тим, управління персоналом – багатогранний і виключно складний процес, що характеризується специфічними особливостями та закономірностями [4]. Управлінню персоналом властива системність і завершеність на основі комплексного вирішення проблем, їх відтворення. Системний підхід передбачає врахування взаємозв'язків між окремими аспектами проблеми для досягнення кінцевих цілей, визначення шляхів їх вирішення, створення відповідного механізму управління, що забезпечує комплексне планування та організацію системи.

Предметом науки управління персоналом є вивчення відносин керівництва підприємства з працівниками та взаємовідносин між ними з метою найбільш повного та ефективного використання їх потенціалу для досягнення організаційних цілей.

Суб'єктом управління виступають керівники (як правило, у невеликих підприємствах) і спеціалісти, які виконують функції управління стосовно підлеглих (великі організації) [5]. Отже, управління персоналом – це цілеспрямована діяльність керівного складу організації, спрямована на розроблення концепції, стратегій кадрової політики та методів управління людськими ресурсами [6].

Управління персоналом є важливим і безперервним процесом на кожному підприємстві. Не можна повною мірою виконати певні завдання з управління людьми та вважати їх достатніми. Управління персоналом на підприємстві повинно здійснюватися постійно.

Відповідно до зазначених засад управління персоналом основними етапами цього процесу, на нашу думку, є:

- планування персоналу; головна мета – забезпечення потреб підприємства в людських (кадрових) ресурсах;
- залучення персоналу та створення бази потенційних кадрів;
- відбір кадрів, у процесі якого здійснюється оцінка кандидатів і відбираються кращі претенденти;
- визначення розміру заробітної плати та можливих пільг для працівників з метою мотивації кадрів;
- професійна орієнтація та адаптація з метою швидкого залучення нових працівників до підприємства;
- навчання персоналу;
- оцінка діяльності працівників;
- ротація кадрів з метою найбільш раціонального використання їх потенціалу;
- підготовка резерву керівних кадрів.

Управління персоналом забезпечується взаємодією керуючої та керованої системи. Керуюча система (суб'єкт) – це сукупність органів управління й управлінських працівників за певними масштабами своєї діяльності, компетенцією та специфікою виконуваних функцій. Вона може змінюватись під впливом організуючих і дезорганізуючих чинників. Керуюча система представлена лінійними керівниками, які розробляють комплекс економічних й організаційних заходів щодо відтворення і використання персоналу. Керована система (об'єкт) – це система соціально-економічних відносин з приводу процесу відтворення й використання персоналу.

Управління персоналом являє собою комплексну систему, елементами якої є напрями, етапи, принципи, види і форми кадрової роботи [6].

В управлінні трудовим колективом людина (персонал) одночасно може бути суб'єктом управління (коли приймає рішення) і об'єктом управління (коли виконує рішення вищого керівництва) [7].

Проблеми управління персоналом на вітчизняних підприємствах полягають у:

- незадоволенні потреби у персоналі вищої ланки управління;
- недостатньому досвіді підприємств у залученні до праці кваліфікованих спеціалістів;
- недостатньому механізмі оплати праці управлінського персоналу;
- технології освіти, яка максимально зорієнтована на оцінювання проблем, а не на вміння їх розв'язати;
- недостатній освіті більшість керівників, які мають технічну освіту;
- корпоративній культурі, яка нечітко виражена й залежить від керівника, який на інтуїтивному рівні оцінює її і формує програму дій;
- відсутності клімату соціального партнерства;
- невмінні узгоджувати інтереси власників капіталу, менеджерів і працівників;
- конфлікті між необхідністю модернізувати управління і традиції, що в ньому існують [8].

Управління персоналом передбачає:

- допомогу підприємству в досягненні загальних цілей;
- ефективне використання майстерності і можливостей персоналу;
- забезпечення підприємства висококваліфікованим і зацікавленим персоналом;
- прагнення до найбільш повного задоволення персоналу своєю роботою, найбільш повного самовираження, що робить бажаною роботу на даному підприємстві.

Персонал підприємства є ключовим чинником розвитку, тому коли підприємство турбується про своїх працівників, це обов'язково позначається на їхній діяльності [9].

Кожне підприємство рано чи пізно приходить до висновку, що персонал – це його головний ресурс. У сучасному конкурентному середовищі складно чимось кардинально відрізнитися від конкурента: всі ресурси майже однаково доступні на ринку. Тому кілька років тому почала досить активно розвиватися тенденція вкладення коштів у розвиток персоналу. Адже хочемо ми цього чи ні, саме від людей, які працюють в компанії, залежить її успіх на ринку, якість товарів чи послуг, і, певна річ, її популярність серед клієнтів [10].

Управління персоналом є складним компонентом управління організацією. Відповідно до принципів системного підходу, управління будь-яким підприємством розглядається як сукупність елементів (підсистем), які взаємозалежать або взаємодіють. Кількість таких підсистем може бути різною і залежить від закладеної при декомпозиції концепції та цілей визначеної діяльності [10].

Багато точок зору існує щодо основних складових елементів системи управління персоналом. Така різноманітність пов'язана з наявністю різних підходів до розуміння системи управління персоналом й ефективного поєднання її складових елементів, тобто підсистем.

Система управління персоналом включає такі основні елементи:

- групу фахівців апарату управління;
- комплекс технічних засобів системи управління;
- інформаційну базу для управління персоналом;
- комплекс методів і методик організації праці й управління персоналом;
- правову базу;
- сукупність програм управління інформаційними процесами вирішення завдань управління персоналом.

Отже, **система роботи з персоналом підприємства** включає такі підсистеми: добір персоналу, кадрову політику, оцінювання персоналу, розстановку персоналу, адаптацію та навчання персоналу. Кожна з підсистем має свої складові елементи. Залежно від розміру організації склад підсистем змінюється: в малих організаціях в одну підсистему включаються функції кількох підсистем, а у великих – функції кожної підсистеми виконують окремі підрозділи. Комбінація цих підсистем є унікальною для кожної організації та визначає її специфіку [6]. Ефективність управління персоналом визначається ступенем реалізації загальних цілей організації.

Для більш чіткої організації системи управління персоналом на підприємстві розробляють концепцію управління персоналом, що деталізує напрями кадрової політики, які прийняті в стратегічному плані розвитку підприємства.

Мета концепції управління персоналом – створення системи, що ґрунтується, в основному, не на адміністративних методах, а на економічних стимулах і соціальних гарантіях, орієнтованих на зближення інтересів працівника з інтересами підприємства при досягненні високої продуктивності праці, підвищенні ефективності виробництва, одержанні найвищих економічних результатів діяльності підприємства. Основу концепції управління персоналом підприємства в даний час складає зростаюча роль особистості працівника, знання його мотиваційних установок, вміння їх формувати і направляти згідно із завданнями, що стоять перед підприємством [9].

Управління персоналом є складним процесом і важливим компонентом управління організацією як системою. Складним воно є тому, що люди за своїм характером відрізняються від інших ресурсів і вимагають особливих підходів в управлінні.

Зважаючи на необхідність безперервного комплексного управління персоналом, існує об'єктивна необхідність формування системи управління персоналом – упорядкованої сукупності взаємопов'язаних елементів, що відрізняються функціональними цілями, діють автономно, але спрямовані на досягнення загальної мети підприємства (отримання прибутку). Система управління персоналом організаційно закріплює певні функції за працівниками, а також регламентує потоки інформації в системі управління підприємством.

Система управління людськими ресурсами постійно розвивається й удосконалюється. На кожному етапі розвитку суспільства це повинно відбуватися згідно з вимогами розвитку продуктивних сил і за відповідних коректив. Система управління персоналом забезпечує ефективність роботи на підприємстві людських ресурсів і здійснює усунення недоліків, які виникають у процесі роботи.

У процесі формування системи управління персоналом підприємства слід ураховувати як зовнішні, так і внутрішні чинники.

До зовнішніх відносяться:

- ситуація на ринку праці (трудодефіцитна або трудонадлишкова);
- вимоги трудового законодавства, кон'юнктура.

Відповідно до внутрішніх належать:

- цілі підприємства;
- напрям діяльності підприємства;
- склад персоналу (сукупність людей, об'єднаних за формальними або суттєвими ознаками);
- організаційна культура (сукупність норм, цінностей, якими керуються члени організації);
- особливості кадрового менеджменту (кадрова політика підприємства);
- перспективи розвитку (як кар'єри, так і підприємства в цілому);
- розмір підприємства.

Система управління персоналом покликана забезпечити кадрами підприємство, організувати їх ефективне використання, професійний і соціальний розвиток.

У рамках цієї системи цілями управління персоналом є:

- формування висококваліфікованого, відповідального персоналу, який слугує вагомим інструментом для функціонування підприємства на достатньо високому економічному рівні;
- забезпечення соціальної ефективності колективу, до якої належать так звані соціальні пакети, що останнім часом набувають широкого застосування на підприємствах України, як засіб мотивації та залучення персоналу.

Наведені цілі будуть досягнуті лише тоді, коли керівництво підприємства розглядатиме персонал як засіб до забезпечення його ефективності та як один із найважливіших чинників виробництва, необхідних для функціонування підприємства.

Сама система включає ефективно функціонуючі підсистеми управління. Кожна з цих підсистем здійснює покладені на неї функції та перебуває у тісному взаємозв'язку з іншими підсистемами. Залежно від розмірів підприємства підсистеми можуть включати одна одну, тобто на одну підсистему буде покладено виконання функцій двох інших, які ввійшли до її складу, або ж функціонування кожної з підсистем управління персоналом буде здійснюватися окремо кожним структурним підрозділом підприємства. Крім того, на функціонування кожної з підсистем управління персоналом впливає ще й низка чинників, які також необхідно враховувати при забезпеченні ефективного функціонування кожної з підсистем.

Висновки. Для створення ефективної системи управління персоналом кожному підприємству необхідно використовувати власний досвід роботи зі своїми працівниками, вносити корективи й удосконалювати його на кожному етапі розвитку суспільства, вивчати та застосовувати практику вітчизняних і зарубіжних підприємств.

Таким чином, можливо зробити висновок, що ефективне функціонування системи управління персоналом можливе у разі:

- аналізу та планування персоналу;
- проведення аналізу робочого місця;
- створення умов праці;
- визначення необхідних професійних якостей персоналу;
- оцінки рівня підготовки персоналу, його знань, навичок і професіоналізму;
- планування чисельності персоналу і видатків на персонал підприємства;
- розробки і реалізації ефективних програм залучення персоналу;
- визначення чіткої процедури набору персоналу;
- розробки системи оплати праці та мотивації персоналу;
- постійно діючої системи підвищення кваліфікації персоналу;
- постійного моніторингу результатів діяльності персоналу та його ротації;
- працюючої системи кадрового діловодства.

Ми дійшли висновку, що система управління персоналом – це сукупність цілеспрямованих дій керівного складу, організації та структурних підрозділів із управління підлеглими, спрямованих на досягнення поставлених загальних і специфічних цілей підприємства.

На основі узагальнення результатів наукових досліджень зарубіжних і вітчизняних учених-економістів у галузі управління персоналом доведено, що управління персоналом – вирішальний фактор у розвитку підприємства.

У процесі дослідження проаналізовано ключові теоретичні аспекти процесу управління персоналом підприємства в умовах трансформаційних перетворень економіки; уточнено призначення персоналу на підприємстві, виділено його основну роль стосовно підприємства; для розкриття значення персоналу розглянуто його соціально-психологічні особливості на підприємстві; визначено основні етапи процесу управління персоналом на сучасних вітчизняних підприємствах; уточнено поняття «система управління персоналом». У

статті також обґрунтовано роль і місце системи управління персоналом у складі менеджменту підприємства; ідентифіковано зовнішні та внутрішні чинники, що впливають на формування системи управління персоналом; систематизовано сучасні методи управління персоналом і розкрито особливості їх використання в сучасних умовах.

Список використаної літератури

1. Маслак О. О. Стратегічні аспекти управління персоналом / О. О. Маслак // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – № 20/6.
2. Пархоменко Н. А. Теоретичні засади стратегічного управління персоналом / Н. А. Пархоменко // Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля. – 2009. – № 3 (133).
3. Осовська Г. В. Управління трудовими ресурсами: навч. посібник / Г. В. Осовська, О. В. Крушеницька. – К.: Кондор, 2008. – 224 с.
4. Балабанова Л. В. Управління персоналом: підручник / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К.: Центр навчальної літератури, 2011. – 468 с.
5. Базилійська Н. П. Управління трудовою поведінкою працівника в загальній системі управління персоналом / Н. П. Базилійська // Вісник ХНУ. – 2010. – № 2. – С. 152–155.
6. Крушеницька О. В. Управління персоналом: навч. посібник / О. В. Крушеницька, Д. П. Мельничук. – К.: Кондор, 2006. – 308 с.
7. Чикуркова А. Д. Формування організаційної структури управління персоналом стратегічного типу / А. Д. Чикуркова // Вісник ПДАТ. – 2010. – № 4. – С. 150–157.
8. Пошелюжна Л. Б. Особливості сучасного управління персоналом на вітчизняних підприємствах / Л. Б. Пошелюжна // Інноваційна економіка. – 2010. – № 3. – С. 163–166.
9. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу: навч. посібник / В. А. Савченко. – К.: КНЕУ, 2002. – 351 с.
10. Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу: навч. посібник / Ю. І. Палеха. – К.: Ліра-К, 2010. – 338 с.